

От выгорания к обновлению: опыт и перспективы изучения синдрома профессионального выгорания в России



Наталья Евгеньевна Водопьянова, кандидат психол. наук, доцент кафедры психологического обеспечения профессиональной деятельности психологического факультета СПбГУ, бизнес-тренер, ведущий специалист в области стресс-менеджмента, научный руководитель магистерской программы «Психология менеджмента»



Елена Станиславовна Старченкова, кандидат психол. наук, доцент кафедры психологического обеспечения профессиональной деятельности факультета психологии СПбГУ, бизнес-тренер

Текст: Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова

В 1995–96 гг. авторским коллективом проводились психологические тренинги с теми, кто потерял работу и был вынужден осваивать новую для них профессию торгового агента. Это были гражданские и военные инженеры, в основном мужчины, которые занимали в советское время достаточно высокие должностные позиции и потеряли работу в период сокращения ВПК и многих отечественных предприятий. Несмотря на то, что торговые агенты (бывшие инженеры и программисты) продавали высокотехнологичные товары и услуги, уже через 2–3 года у них отмечались явные признаки моральной и эмоциональной усталости, разочарование от работы, охлаждение к выполняемым обязанностям, стремление дистанцироваться от клиентов, снижение чувства азарта, которым должен обладать специалист в области продаж. Факт столь быстрого психического истощения людей в расцвете физических сил (от 33 до 45 лет) в новых рыночных условиях, снижение эффективности их работы, а также знакомство с трудами К. Маслак и С. Джексона побудили нас обратиться к феномену психического выгорания» и более глубоко рассмотреть его причины.

На примере модели выгорания» К. Маслак и С. Джексона был разработан опросник «Профессиональ-

ного выгорания» (Водопьянова, Старченкова, 2000), позволяющий оценить три группы признаков выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализация и неуверенность/неудовлетворенность персональными достижениями по двум показателям: неудовлетворенность работой и экзистенциальная неудовлетворенность.

В ходе проводимых исследований сравнивались две крайние группы: агенты с гибкими установками и быстро принявшие свой новый статус и те, кто болезненно переживал свой изменившийся статус, находился в плену старого, сложившегося в советское время отношения к торговым работникам.

В качестве одной из причин синдрома профессионального выгорания были выявлены устаревшие социальные установки, стереотипы поведения, т.е. трудности перестройки своего отношения и поведения явились факторами, способствующими развитию синдрома выгорания. Те, кто имел большой комплекс негативных переживаний относительно своего нового социального статуса, не был готов к большим коммуникативным и специфическим маркетинговым усилиям (необходимость постоянного поиска клиентов, преодоление их недоверия, ежедневные поездки и т.п.) уже после 1–3 лет работы

жаловались на ежедневную усталость, потерю энергии и нежелание продолжать деятельность подобного рода. Именно среди таких агентов наблюдалась наибольшая текучесть кадров.

Влияние старых социальных установок, связанных с менталитетом советского периода, наблюдалось и в других профессиональных группах, например, среди специалистов сервиса.

Необходимость изменения нежелательных социальных установок по отношению к содержанию работы, ее социальной значимости (престижности), стилю поведения и общения с клиентами определили направление психологической помощи при синдроме профессионального выгорания. Изменение негативного отношения на позитивное нашло свою реализацию в программах по «анти-выгоранию и обновлению» (2).

Личностные детерминанты

После того, как стало очевидным, что одной из причин большой текучести кадров, низкой эффективности работы торговых агентов является их профессиональное выгорание, остро встал вопрос о психологическом отборе, для проведения которого необходимо было выделить и изучить личностные факторы риска в отношении синдрома профессионального выгорания.

Исследования показали, что у торговых агентов развитию «выгорания» способствует такой симптомокомплекс личностных свойств (по 16-PF Кеттелла) как: низкая общительность (А) и экспрессивность (F), низкий уровень настойчивости, смелости в социальных контактах (Н), подозрительность (L), непрактичность (M), эмоциональная неустойчивость (С), низкая проницательность (N), неконформизм (Q2), низкая самооценка (MD) и низкая мотивация достижения. Полученные характеристики относятся к профессионально-важным качествам торгового агента и могут рассматриваться как факторы, влияющие на возникновение профессионального выгорания.

Наиболее важную роль в данном случае играет блок коммуникативных качеств, поэтому в программах по профилактике профессионального выгорания большое внимание уделяется развитию коммуникативной компетентности.

Несмотря на то, что в общем виде личностные факторы риска профессионального выгорания определены, дальнейшее их изучение является актуальным, поскольку представляет основу для их коррекции и развития в процессе профессионализации, а также с помощью коучинга и таких психологических тренингов, как: развитие лидерских качеств и уверенного поведения; тренинг позитивного мышления, разные виды коммуникативных тренингов с учетом специфических задач трудовой деятельности для каждой группы специалистов (тренинг презентации, телефонных переговоров, умения разрешать конфликты), тренинги с элементами микроконсультирования личных проблем или кризисов и др.

Общая направленность тренингов - развитие стрессоустойчивости как мера профилактики и преодоления «профессионального выгорания». Развитие лидерских качеств у менеджеров сказывается на повышении их удовлетворенности персональными достижениями и снижении эмоционального истощения. Позитивность мышления ведет к снижению деперсонализации и более эффективному преодолению негативных переживаний в профессионально-трудных ситуациях. Оптимистические результаты были получены авторским коллективом при работе с самыми различными категориями специалистов (ИТР, учителями, сотрудниками гостиничного бизнеса, социальными работниками, менеджерами, торговыми агентами).

Выявление личностных ресурсов жизненной стойкости и стрессоустойчивости, а также способов их активизации относятся к перспективному и важному направлению.

Социально-демографические характеристики

Однозначных данных о влиянии социально-демографических характеристик на развитие синдрома «профессионального выгорания» не выявлено. Однако, мужчины более подвержены его действию по фактору деперсонализации, а женщины – по фактору эмоционального истощения.

Любопытными с этой точки зрения являются результаты исследования, проведенного среди российских учителей, с использованием фазовой

модели Голибиевского и Мюнзинридера на предмет влияния на «профессиональное выгорание» семейного положения (120 женщин, возраст от 30 до 55 лет). Оказалось, что высокий уровень профессионального выгорания чаще встречается у замужних женщин по сравнению с разведенными и незамужними. Высокое эмоциональное истощение у замужних женщин было связано с неудовлетворенностью работой в школе, низкой творческой активностью и высокой потребностью в социально-психологической поддержке. Обнаружено, что высокая профессиональная нагрузка в сочетании с семейными заботами, относительно низкой зарплатой, нехваткой времени на отдых и восстановление нервно-психического потенциала способствуют эмоциональному и физическому истощению учителей-женщин, сказываются на их отношении к педагогической работе. Низкий уровень эмпатии и самопринятия связан с профессиональным выгоранием по фактору деперсонализация-дегуманизация отношений с другими людьми. Снижение душевной чувствительности как следствие эмоционального истощения является в данном случае психологической защитой от жизненных и профессиональных стрессов.

Аналогичное исследование, проведенное на выборке учителей-мужчин показало, что высокий уровень профессионального выгорания чаще встречается у разведенных мужчин по сравнению с холостыми и женатыми (80 человек, возраст от 30 до 45 лет). У мужчин эмоциональное истощение связано с низким уровнем самоуважения, переживанием межличностного одиночества (они испытывали дефицит доверительных и теплых отношений), низкой познавательной активностью и низким уровнем самопринятия. Очевидно, семья сглаживает вредные факторы риска синдрома выгорания у мужчин в большей степени, чем у женщин.

Определенную трудность при сравнении результатов различных исследований представляет то, что они получены с помощью различных методик. Наиболее часто в отечественной психологии используются опросник ПВ и методика «Эмоциональное сгорание» В.В.Бойко.

Опросник ПВ разработан на основе 3-мерной концепции выгорания Маслак и Джексон содержит 3

шкалы: эмоциональное истощение (ЭИ), деперсонализация (ДП), удовлетворенность персональными достижениями (УПД).

Согласно В.В. Бойко (3), эмоциональное сгорание рассматривается как механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия. Выгорание рассматривается как динамический процесс, возникающей поэтапно в соответствии с развитием механизма стресса (фазы тревоги, резистенции, истощения). Данная методика включает 3 шкалы – фазы (тревоги, резистенции, истощения) и 12 субшкал – симптомов выгорания (4 симптома для каждой фазы).

Результаты корреляционного

рома профессионального выгорания. В частности, осуществляется апробация российской версии методики К. Маслак, направленную на оценку отношения к работе по шести критериям: рабочая нагрузка, контроль, система вознаграждения, справедливость и т.д.(4).

Синдром профессионального выгорания связан с характером работы, в частности, с интенсивностью и продолжительностью рабочих коммуникаций, с эмоциональной и информационной нагрузкой, с продолжительностью рабочих контактов, степенью ответственности и др. На примере российских специалистов авторами были получены данные, подтверждающие известные факты из зарубежного опыта о влиянии продолжительности и сложности дело-

ций этого факта является сравнение степени выраженности выгорания у работников фитнес-центров. Оказалось, что все показатели «профессионального выгорания» больше выражены у администраторов, по сравнению с косметологами и инструкторами-тренерами.

При изучении проявлений синдрома профессионального выгорания среди специалистов детско-юношеских спортивных школ было обнаружено, что в большей степени ему подвержены те, кто вынужден осуществлять поиск финансирования и решать организационные вопросы, нежели те, кто занимается исключительно тренерской работой.

Выявлена связь между выраженностью «профессионального выгорания» и содержанием труда у медицинских работников. Оказалось, что врачи имеют меньшую тенденцию к выгоранию, чем медицинские сестры тех же медицинских учреждений, у которых более ярко выражена деперсонализация и эмоциональное истощение по сравнению с врачами. Мы объясняем это негативными переживаниями медсестер в связи с их более низким по сравнению с врачами социальным статусом, большей регламентированностью их работы, с тем, что результаты их труда менее заметны и не оцениваются пациентами. Таким образом, данные говорят о том, что содержание работы, организационные нагрузки, должностной статус оказывают большое влияние на развитие синдрома профессионального выгорания, что должно учитываться при его профилактике и преодолении.

Жертвами выгорания могут стать специалисты не только помогающих и сервисных профессий, как это было обнаружено ранее в работах Маслак, Шауфелли, Лейтер, но так же и представители бизнеса, коммерческие работники. Исследования в бюджетных и коммерческих организациях показали, что практически во всех группах специалистов «коммуникативных» профессий имеются лица с высоким и средним уровнем профессионального выгорания. Наибольшее количество «выгорающих» наблюдается среди учителей средних школ. Как правило, учителя характеризуются эмоциональным истощением и редукцией личных достижений. Высокий процент лиц с высоким уровнем выгорания встречается

Высокий уровень профессионального выгорания чаще встречается у замужних женщин по сравнению с разведенными и незамужними

анализа показали наличие взаимосвязей между субшкалами двух опросников. Наиболее близким в обеих методиках является понимание деперсонализации. Больше всего связей показывает шкала «эмоциональное истощение». Это может быть связано с тем, что выгорание у Бойко В.В. понимается, прежде всего, как эмоциональный ответ на психотравмирующие обстоятельства. Наименьшее количество взаимосвязей обнаружено с компонентом «удовлетворенность персональными достижениями», т.к. в методике «Эмоциональное сгорание» в отличие от ПВ отсутствует возможность оценки собственных профессиональных достижений.

Таким образом, методику В.В. Бойко целесообразно использовать при диагностике эмоционального аспекта выгорания, в том числе на ранних этапах его развития. Однако, если мы рассматриваем профессиональное выгорание как многокомпонентный феномен, затрагивающий не только эмоциональную, но и когнитивную, поведенческую сферы, систему отношений, то его оценка должна быть комплексной. В методическом направлении авторский коллектив продолжает работу по совершенствованию инструментария психодиагностики проявлений синд-

рых коммуникаций на динамику развития синдрома выгорания. Так, чаще выгорают учителя, которые имеют более высокую и менее разнообразную педагогическую нагрузку, по сравнению с учителями с небольшой педагогической нагрузкой. Интересно, что преподаватели вузов в меньшей степени подвержены выгоранию. Мы объясняем это тем, что преподаватели имеют больше автономии, уровень контроля со стороны администрации вузов ниже, чем в школе, в вузе отсутствует контроль и давление со стороны родителей. Интенсивность труда также сказывается на профессиональном выгорании специалистов: при исследовании рекрутеров, обнаружено, что те, кто ежедневно проводит большое количество продолжительных собеседований (более 5 в день), чаще испытывают эмоциональное истощение по сравнению с их менее загруженными коллегами.

При изучении синдрома выгорания у работников одних и тех же компаний, т.е. с определенной организационной культурой, было обнаружено, что чаще выгорают те работники, у которых более жесткая регламентация работы, меньше возможностей для проявления творчества и больше зависимости от клиентов или нормативных документов. Иллюстра-

в группах страховых агентов (35-45%). Для них характерно эмоциональное истощение. В сфере бизнеса количество «выгоревших» менеджеров среднего звена имеет широкий диапазон, который составляет 20-55 %. При этом выгорание развивается преимущественно по типу «деперсонализация» (личностная отстраненность, деформация межличностных отношений), а также по типу эмоционального истощения (раздражительность, агрессивность, эмоциональная усталость и дезориентация и др.). Однако менеджеры коммерческих организаций «выгорают» реже, чем руководители бюджетных организаций. Очевидно, психологическая и социальная экономическая специфика предпринимательской деятельности играют не последнюю роль в противостоянии профессиональному выгоранию менеджеров коммерческих организаций. Нами обнаружено, что в сравнении с другими управленцами выгорание у чиновников государственных (административных) структур характеризуется более широким спектром симптомов. Они относятся одновременно к аффективно-эмоциональному и к мотивационно-установочному типам профессионального выгорания.

В группах коммерческих агентов-продавцов количество лиц с высоким выгоранием составляет 35-48%. Высокий процент эмоционально «выгоревших» наблюдается у агентов недвижимости (40-58%). Они, как правило, выгорают по фактору деперсонализация. Наименьшее количество «выгоревших» по эмоциональному типу обнаружено у служащих коммерческих банков (18%). При этом мотивационно-установочное выгорание выявлено у 35 % банковских служащих.

Среди специалистов здравоохранения наиболее подвержены эмоциональному выгоранию медсестры (50-60%) и врачи терапевты (40-56%). У них часто наблюдается высокая степень «выгорания» по факторам «деперсонализация» и неудовлетворенность персональными достижениями.

Высокая распространенность синдрома профессионального выгорания у российских специалистов в разных профессиональных группах говорит об острой необходимости разработки и внедрения специальных профилактических и реабилитационных программ.

Разработки эффективных тех-

нологий по профилактике и преодолению синдрома выгорания сфокусированы авторским коллективом в двух направлениях:

- смягчение организационных стрессов и оптимизация коммуникаций в организации: «экологический подход к управлению профессиональными стрессами».

- помощь «выгорающим» специалистам на персональном уровне: «регуляторный и трансактный подход к психологическим стрессам».

В первом направлении технология работы по «антивыгоранию» персонала в организациях выглядит следующим образом:

- 1) Диагностика «профессионального выгорания» у сотрудников разных подразделений, включая оценку организационных стрессов и организационных проблем, так называемых «проблемных зон». Для диагностики авторами используются опросник «ПВ», шкала организационного стресса Маклина, модульно-функциональная диагностика проблемных зон, разработанная Снетковым В.М. (5), анализ нормативных документов и должностных инструкций.

- 2) Разработка рекомендаций по инновациям для смягчения организационных стрессов, в том числе для оптимизации коммуникации в организации, поскольку предполагается, что основным пусковым механизмом профессионального выгорания являются неэффективные коммуникации в организации. В случае выявления большого количества работников с высоким или средним уровнем «профессионального выгорания» с помощью интервью и наблюдения уточняются возможные организационные и профессионально-ролевые причины выгорания и рабочего спада. В результате выдвигаются гипотезы о причинах выгорания, охлаждения к работе или снижения рабочей мотивации.

- 3) Разработка концепции, плана и предложений для руководства по внедрению организационных инноваций, направленных на снижение риска «выгорания» работников и восстановление их психоэнергетического потенциала, определение критериев эффективности программ антивыгорания.

- 4) Планирование и внедрение комплекса психологических программ по профилактике синдрома выгорания.

- 5) Контроль и коррекция психологических программ.

Второе направление психологических программ антивыгорания — оказание помощи специалистам на персональном уровне. По форме — это, как правило, групповая работа (тренинги) и микро-консультирование по вопросам преодоления проблем в личной и профессиональной сферах.

Стратегической целью программ антивыгорания является:

1. Новое и более широкое видение стрессовых, профессионально-трудных ситуаций. Осознание их пространственно-временных, информационных и ресурсных переменных.

2. Осознание своих личностных ресурсов. Их активизация для преодоления стрессовых (проблемных) ситуаций. Повышение адаптационных возможностей.

3. Оптимизация взаимодействия с разного типа стрессовыми ситуациями.

Методологической основой программ авторского коллектива является трансактный подход к стрессам (Лазарус, Кокс). Согласно этому подходу в основе адаптации к стрессу лежит поэтапная трансформация субъективного видения стрессовой ситуации, так называемая, когнитивная репрезентация. Преодоление стресса возможно с помощью использования разных типов копинг-стратегий: эмоционального (смягчение ситуации, аффективный отказ и пр.), когнитивного (переоценка ситуации) и деятельностного (целенаправленное воздействие на объективную ситуацию). При разработке методического материала (упражнений, приемов) мы опираемся на ресурсную концепцию стресса, согласно которой, для обновления необходимы дополнительные ресурсы. В процессе тренингов достигается осознание и активизация личностных ресурсов преодоления.

В общем виде тренинг антивыгорания состоит из трех модулей:

1. Психоэнергетический модуль — направлен на обучение эмоциональному преодолению и восполнению энергетических ресурсов.

2. Модуль когнитивного и поведенческого преодоления: обучение когнитивному реструктурированию, позитивному мышлению и навыкам эффективного общения.

3. Мотивационно-установочный модуль — «Обретение силы» —

переструктурирование системы отношений к своей работе и своим достижениям, изменение взаимодействия с проблемными ситуациями.

Подводя итоги наших десятилетних исследований, мы выделяем следующие актуальными задачами в проблематике синдрома выгорания:

- Определение предела профессионального выгорания, после которого невозможно восстановление.

- Изучение влияния уровня «выгорания» на особенности когнитивной репрезентации профессионально-трудных (ПТС) ситуаций. Определение того, как меняется восприятие и оценка ПТС в зависимости от степени профессионального выгорания.

- Связь синдрома «профессионального выгорания» с восприятием и управлением временем, например, с тайм-синдромом менеджеров.

- Изучение связи синдрома «профессионального выгорания» и состояния сниженной работоспособности. Рассмотрение синдрома ПВ в аспекте регуляторного подхода, который уже много лет успешно разрабатывается в Московском университете под руководством А.Б. Леоновой.

- Рассмотрение синдрома ПВ в аспекте нравственного развития личности.

- Изучение влияния организационной культуры на развитие синдрома выгорания. Некоторые данные, говорят о том, что чаще выгорают работники в компаниях с рыночной и бюрократической культурами, реже – с адхократической и клановой культурами.

- Разработка и внедрение технологий «обновления» специалистов в деятельность российских коммерчес-

ких и бюджетных организаций.

Литература

1. Водопьянова Н.Е. Синдром выгорания в профессиях системы «человек-человек» / Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности // Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова, СПб, 2001.
2. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб, 2005.
3. Бойко В.В. Синдром эмоционального сгорания в профессиональном общении. СПб, 1999.
4. M.L. Leiter, C. Maslach. *Banishing Burnout: six strategies for improving your relationship with work..* 2005.
5. Снетков В.М. Модульно-функциональная база данных управления организациями / Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова, СПб, 2001.